

**PEMANFAATAN UKURAN KINERJA NONKEUANGAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN  
TERHADAP PENERAPAN STRATEGI DIFERENSIASI  
(STUDI KASUS PADA PT. KERETA API (PERSERO),  
DAERAH OPERASI VI YOGYAKARTA)**

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI  
JURUSAN AKUNTANSI**



**DIAJUKAN OLEH**

**BAGUS AROPASA YOPRI SAM**

**No. Pokok : 049615382**

**KEPADA  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2001**

**SKRIPSI**

**PEMANFAATAN UKURAN KINERJA NONKEUANGAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN  
TERHADAP PENERAPAN STRATEGI DIFERENSIASI  
(STUDI KASUS PADA PT. KERETA API (PERSERO),  
DAERAH OPERASI VI YOGYAKARTA)**

**DIAJUKAN OLEH:**

**BAGUS AROPASA YOPRI SAM**

**No. Pokok: 049615382**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH**

**DOSEN PEMBIMBING,**

  
**Dra. Hj. SRI ISWATI, M.Si., Ak.**

**TANGGAL...** 17 - 7 - 2007

**KETUA PROGRAM STUDI,**

  
**Dr. Drs. H. MUSLICH ANSHORI, M.Sc., Ak.**

**TANGGAL...** 17 - 7 - 2007

## ABSTRAKSI

Kereta api kelas eksekutif yang dioperasikan PT. Kereta Api (Persero) Daerah Operasi VI Yogyakarta, yakni: KA Argo Lawu, KA Argo Dwipangga, dan KA Taksaka (sebagai unit bisnis), merupakan cerminan penerapan strategi diferensiasi. Strategi diferensiasi ini mensyaratkan perusahaan untuk membuat produk atau memberikan jasa yang unik sehingga perusahaan dapat menetapkan harga yang lebih tinggi daripada harga rata-rata. Perusahaan dapat mendiferensiasikan produknya berupa: desain, teknologi, ciri produk, atau pelayanan konsumen. Tujuan mendasar dari strategi ini adalah untuk mendapatkan keuntungan melalui loyalitas konsumen terhadap produk dan adanya sensitivitas yang rendah akan harga, karenanya strategi ini tidak menitikberatkan pada pengendalian dan efisiensi biaya, serta aktivitas operasional strategi diferensiasi sebagian besar dihitung bukan dalam satuan mata uang.

Perusahaan dalam menerapkan strategi diferensiasi ini harus mengacu pada faktor-faktor esensial dalam pelaksanaan aktivitasnya yang disebut *key success factors* agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya sehingga dapat meraih kesuksesan dan keuntungan di atas rata-rata. Memang, perkerataapian di Indonesia sepenuhnya masih dikuasai oleh pemerintah (negara), namun bukan berarti kereta api (khususnya KA kelas eksekutif) tidak punya pesaing. Pesaing dari kereta api kelas eksekutif adalah bus eksekutif dan pesawat udara.

Banyak dari *key success factors* ini yang berupa ukuran-ukuran nonkeuangan, seperti: kepuasan pelanggan, ketepatan pengiriman, atau produktivitas dan efisiensi mesin kerja. Contoh dari ukuran kinerja nonkeuangan pada kereta api kelas eksekutif adalah tingkat ketepatan waktu, tingkat keamanan dan keselamatan perjalanan, tingkat kepuasan penumpang, tingkat bebas kerusakan lokomotif dalam perjalanan, dan tingkat penggunaan dan tingkat ketersediaan dari kereta penumpang ataupun kereta pembangkit. Melihat kenyataan ini, ukuran kinerja nonkeuangan akan banyak membantu dalam menilai kinerja perusahaan (sebagai alat pengendalian) dalam menerapkan strategi diferensiasi daripada hanya menggunakan ukuran kinerja keuangan, seperti anggaran, laporan laba rugi, ataupun laporan arus kas. Ukuran kinerja nonkeuangan ini merupakan alat pengendalian pada tingkat operasional sehingga dapat dimanfaatkan untuk mengendalikan pelaksanaan aktivitas operasional guna mendukung penerapan strategi diferensiasi untuk mencapai keunggulan kompetitif.